

**Βρήκαμε το Warehouse Management System που μας ταιριάζει,
τώρα πρέπει να δικαιολογήσουμε το κόστος του
και να εξασφαλίσουμε την επιτυχή εφαρμογή του**

Copyright : OPTIMUM A.E.

Μετά από επίπονη δουλειά πολλών μηνών, αφού εξετάσατε όλα τα συστήματα αυτοματοποίησης, αποθήκευσης και διανομών που υπάρχουν στην αγορά, αφού επισκεφθήκατε εγκαταστάσεις όπου τα είδατε να δουλεύουν στην πράξη και κάτω από πλήρη φόρτο εργασίας, αφού βεβαιωθήκατε ότι οι ήδη πελάτες των συστημάτων είναι ικανοποιημένοι τόσο από τα συστήματα όσο και από την τεχνική τους υποστήριξη των υποψήφιων και τελικά αφού οι τεχνικοί σας σύμβουλοι επέλεξαν μαζί σας τους τελικούς προμηθευτές, έχετε πάνω στο γραφείο σας την τελική προσφορά για την αγορά και εγκατάσταση του συστήματος.

Δώστε συγχαρητήρια στον εαυτό σας, έχετε εκτελέσει με επιτυχία το 50% του project, δηλαδή την επιλογή του σωστού συστήματος και προμηθευτή. Αλλά μην επαναπαύεστε. Θα χρειαστείτε και ανάλογη ηθική επιβράβευση, ώστε να αντλήσετε ενθουσιασμό και ικανοποίηση για να προχωρήσετε στα επόμενα βήματα.

Αφού εξ άλλου έχετε φτάσει μέχρι εδώ, θα έχετε μία αρκετά συγκεκριμένη ιδέα για τα οφέλη του συστήματος : Το χρόνο απόσβεσης της επένδυσης (Return of Investment), την αύξηση παραγωγικότητας, την καλλίτερη εξυπηρέτηση των πελατών, την ελαχιστοποίηση του λειτουργικού κόστους αποθήκης, καθώς και το ανταγωνιστικό προβάδισμα που σας παρέχει.

Γενικά θα μπορούσαμε να διακρίνουμε τα οφέλη σε δύο κατηγορίες : Τα άμεσα μετρήσιμα σε χρήματα (hard cost savings), όπως π.χ. χώρου, μηχανημάτων, εργασίας και τα έμμεσα μετρήσιμα (soft cost savings), όπως η αύξηση της ικανοποίησης των πελατών και το προβάδισμα σε σχέση με τους ανταγωνιστές.

Στα οφέλη της πρώτης κατηγορίας συνήθως δίνουμε το μεγαλύτερο βάρος, και είναι λογικό, γιατί είναι εύκολο να τα μετρήσουμε και να τα μετατρέψουμε σε χρήματα Είναι άλλωστε αυτά που χρησιμοποιήσατε κυρίως για να πείσετε το Διοικητικό Συμβούλιο ή αυτόν που βάζει το χέρι στην τσέπη για την έγκριση του έργου. Αν μάλιστα τα χρήματα για την υλοποίηση του έργου (budget) έχουν ήδη εξασφαλιστεί, τότε η ζωή σας είναι ακόμα πιο εύκολη.

Σε διαφορετική περίπτωση μην χάνετε τον ενθουσιασμό σας, που είναι ο βασικότερος παράγοντας επιτυχίας. Ανασκουμπωθείτε και ρίξτε το βάρος της επιχειρηματολογίας σας στα έμμεσα οφέλη, τι σημαίνει δηλαδή για την εταιρεία σας η εγκατάσταση ενός συστήματος σε ανταγωνιστή, τι επιπτώσεις έχει στους πελάτες σας η μη εγκατάσταση ενός συστήματος, τέλος χρησιμοποιείτε πίνακες σαν αυτόν που ακολουθεί για να έχετε παραδείγματα υπολογισμού της βελτίωσης που θα επιτύχετε.

ΠΕΡΙΟΧΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ	ΒΑΘΜΟΛΟ- ΓΙΑ ΣΗΜΕΡΙ- ΝΗΣ ΚΑΤΑ- ΣΤΑΣΗΣ (β1)	ΒΑΘΜΟΛΟ- ΓΙΑ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑ- ΣΗ (β2)	ΣΥΝΤΕΛΕ- ΣΤΗΣ ΒΑΡΥΤΗ- ΤΑΣ (κ)	ΣΗΜΕΡΙ- ΝΟ ΑΠΟΤΕΛΕ- ΣΜΑ (β1 * κ)	ΔΕΙΚΤΗΣ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΕΓΚΑΤΑ- ΣΤΑΣΗ (β2 * κ)
Εξυπηρέτηση Πελατών	2	5	40	80	200
Ακρίβεια αποθέματος	4	5	30	120	150
Χρησιμοποίηση χώρων	3	4	20	60	80
Παραγωγικότητα Εργα- σιών	3	5	40	120	200
Χρησιμοποίηση Μηχανη- μάτων	4	5	20	80	100
Ασφάλεια	4	5	10	40	50
Κτιριακές εγκαταστάσεις	5	5	10	50	50
Barcode-RF I systems	0	5	30	0	150
ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ				550	980
ΒΕΛΤΙΩΣΗ					78%

Τώρα πια το μόνο που απομένει είναι να εξασφαλίσετε την επιτυχημένη υλοποίηση του έργου. Η συνταγή είναι απλή και δοκιμασμένη. Περιέχει πέντε συστατικά, που θα πρέπει να ακολουθηθούν χρονικά, με την σειρά που αναφέρονται και συνεισφέρουν ισοδύναμα στην επιτυχία :

- Προετοιμασία χώρων - Εγκατάσταση hardware
- Δοκιμαστική εγκατάσταση software - Data entry
- Εκπαίδευση Προσωπικού
- Δοκιμαστική λειτουργία συστήματος- Tuning με παράλληλη λειτουργία του παλαιού
- Εκτέλεση φυσικής απογραφής - Διακοπή λειτουργίας του παλαιού συστήματος

Εάν η πολυπλοκότητα των φάσεων του έργου και η εμπλοκή διαφόρων υποκατασκευαστών το απαιτεί, μη διστάσετε να χρησιμοποιήσετε ένα εργαλείο διαχείρισης έργου (π.χ. Microsoft Project) ώστε να μπορείτε να επεμβαίνετε αμέσως στην παραμικρή υποψία απόκλισης του έργου.

Μην υποτιμήσετε καμιά από τις πέντε φάσεις και ειδικότερα την εκπαίδευση. Μην προϋποθέτετε την ύπαρξη κάποιων βασικών γνώσεων, που πιθανότατα δεν υπάρχουν. Ξεκινήστε την εκπαίδευση του προσωπικού σας από το άνοιγμα και το κλείσιμο του διακόπτη του PC και τον χειρισμό του ποντικιού και του πληκτρολογίου. Αρχίστε την εκπαίδευση στη λειτουργία των προγραμμάτων, μόνο όταν τα βασικά έχουν αφομοιωθεί.

Απαιτείστε την παρουσία μηχανικών του προμηθευτή κατά τις πρώτες ημέρες λειτουργίας του νέου συστήματος. Αναπτύξτε μία διαδικασία αναφοράς προβλημάτων, και καθορίστε την διαδικασία επίλυσης τους σε συνεργασία με τον προμηθευτή.

Τέλος μην θεωρήσετε ότι οι πίνακες που με πολύ κόπο φτιάξατε πριν μερικούς μήνες, ώστε να δικαιολογήσετε τα αναμενόμενα οφέλη του συστήματος, είναι άχρηστοι πια. Μετά από ένα εύλογο χρονικό διάστημα λειτουργίας του νέου συστήματος, αντικαταστήστε τα νούμε-

ρα των στηλών, που τότε αναφέρονταν σε αναμενόμενους στόχους, με τα πραγματικά
νούμερα που έχετε πετύχει και ενημερώστε την διοίκηση για την επίτευξη των στόχων που
δικαιολόγησαν την απόφαση εκτέλεσης του έργου.